



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



GUÍA DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF. (Basado en la versión CAF 2020).

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

FECHA:

AGOSTO 2021

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autodiagnóstico Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autodiagnóstico Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF **“Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública”** elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autodiagnóstico efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autodiagnóstico, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p> | <p>La Institución ha desarrollado un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none">• Plan Estratégico Institucional 2021-2024,• Listado de Asistencia Taller elaboración de PEI 2021-2024,• Alineación Estratégica 2021-2024. <p>La Institución tiene establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y visión de la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none">• Lobby de la institución,• Página web Institucional,• Carta compromiso al Ciudadano,• Plan Estratégico Institucional 2021-2024,• Alineación Estratégica 2021-2024. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|--|
| <p>3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional</p> | <p>La Institución tiene alineada la misión, la visión y los valores a las Estrategias nacionales, reformas del sector relevantes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional 2021-2024, • Filosofía Institucional, • Alineación Estratégica 2021-2024. | |
| <p>de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p> <p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p> | <p>La Institución ha comunicado la misión, visión y valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los encargados de la institución y ha comunicado a sus colaboradores y partes interesadas.</p> <p>EVIDENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página Web Institucional, • Redes Sociales, • Listado de Asistencia taller de Planificación Estratégica, • Correos electrónicos de divulgación a colaboradores. | <p>No se evidencia socialización de los valores institucionales.</p> |
| <p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de</p> | <p>La Institución revisa la misión y visión, tomando en cuenta los factores externos e internos, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional 2021-2024, • Filosofía institucional (INAP-PDG-001). | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p> <p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los</p> | <p>La institución cuenta con un sistema de gestión que previene comportamientos no éticos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conformación de la Comisión de Ética Pública Buzón de denuncias, • Informe trimestral, • Código de Ética Institucional (INAP-MOAI-001) Correos electrónicos de la Comisión de Ética Pública, • Manual de Inducción (INAP-MRRHH-001), • Portal transparencia. | |
| <p>reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p> <p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).</p> | <p>La institución incentiva la confianza mutua, la lealtad y respeto entre sus líderes/directivos/empleados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas y listado de asistencia de reuniones de líderes, • Guía para Organización y Funciones del Liderazgo Institucional (INAP-GDG-002), • Política Delegación de Autoridad (INAP-PDG-002). | |

Subcriterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p> <p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p> | <p>La institución se encuentra en proceso de la reestructuración de su estructura organizativa.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conformación del comité para revisión de la estructura, • Revisión de la estructura, • Remisión de estructura actualizada al MAP, • Remisión de formularios de modificación de la estructura al MAP. <p>La institución tiene definido resultados cuantificables de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los grupos de interés.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional 2021-2024, • Plan Operativo Anual (POA) 2021, • Matriz de Monitoreo de actividades del POA 2021. <p>La Institución ha introducido mejoras detectadas en las retroalimentaciones de los grupos de interés.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes del POA. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p> | <p>La institución cuenta con un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de Control Interno (INAP-PAF-002), • Manual de Valoración de Riesgos y Oportunidades (INAP-MPD-006), • Matriz NOBACI, • Matriz de Riesgo y Oportunidades (INAP-FPD-004), • Indicadores de NOBACI, • Informes del POA, • Matriz de monitoreo del POA. | |
| <p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p> | <p>La Institución aplica principios de calidad, mediante el desarrollo de autoevaluaciones CAF y Certificaciones Internacionales.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificación ISO 9001:2015 • Aplicación del modelo CAF según lineamientos del MAP, • NORTIC A2, • NORTIC A3, • NORTIC EI, • Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) de la Contraloría General de la República. | |
| <p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través</p> | <p>La institución se asegura de contar con las condiciones necesarias para una comunicación interna y externa eficaz.</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p> <p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> | <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de Comunicación Institucional (INAP-PC-002), • Grupo de WhatsApp INAP Social, • Correo electrónico “Comunicaciones Institucionales”, • Correo electrónico “Noticias INAP”, • Plataforma Office 365, • Zoom, • Murales físicos, • Buzón de sugerencia interno, • Buzón de sugerencia externo, • Página web institucional, • Carpeta compartida Gestor de Documentos, • Central telefónica, • Minuta de reuniones, • Comunicaciones físicas (cartas, oficios) entre las diferentes áreas e instituciones, • Redes Sociales, • Jornadas de sensibilizaciones a nivel nacional, • Jornadas de capacitación zona norte. <p>La institución genera las condiciones adecuadas para realización de los procesos, así como la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de equipos tecnológicos (computadoras, micrófonos, cámaras, fotocopidora), • Implementación de la Plataforma Office 365 para hacer más eficiente y eficaz el trabajo | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p> | <p>en equipo Reemplazo de mobiliario en las áreas que lo ameritan,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de archivos físicos para diferentes áreas, • Registros de asistencia a reuniones en hoteles para tratar temas institucionales como planeación estratégica, riesgos y no conformidades, Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2015. <p>La institución se asegura de contar con las condiciones necesarias para una comunicación interna y externa eficaz.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de Comunicación Institucional (INAP-PC-002), • Grupo de WhatsApp INAP Social, • Correo electrónico “Comunicaciones Institucionales”, • Correo “Noticias INAP”, • Plataforma Office 365, • Zoom, • Murales físicos, • Buzón de sugerencia interno, • Buzón de sugerencia externo, • Página web institucional, • Carpeta compartida Gestor de Documentos, • Central telefónica, • Minuta de reuniones, • Comunicaciones físicas (cartas, oficios) entre las diferentes áreas e instituciones, • Redes Sociales, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Jornadas de sensibilizaciones a nivel nacional, • Jornadas de capacitación zona norte. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p> | <p>La Institución muestra compromiso con la innovación promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Automatización de servicios, • Listado de Asistencia de reuniones con empleados para conocer los avances de la institución y conocer sus opiniones. <p>La Institución comunica las iniciativas de cambios a los empleados y grupos de interés previo a su implementación.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones en Redes Sociales de la mejora de los servicios, • Reuniones con los colaboradores para conocer los avances realizados en la automatización de los servicios. | |

Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> | | |
| <p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p> <p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de</p> | <p>Los líderes de la institución predicán con el ejemplo, actuando en consonancia con la Planificación estratégica.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de Asistencia de Socialización de la Planificación Estratégica 2021-2024, • Divulgación Filosofía institucional (INAP-PDG-001), • Listado de asistencia y minutas de reuniones de equipos para seguimiento a los objetivos estratégicos, • Informe y listado de asistencia de Revisión por la Dirección, • Listado de Asistencia taller de Planificación Estratégica, • Gestión de becas de estudios. <p>La institución promueve la confianza mutua y respeto entre los colaboradores.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de becas para colaboradores, • Transporte Institucional, • Seguro complementario. | |
| <p>oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p> <p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p> | <p>Se informa y se consulta de forma periódica a los empleados los asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo Comunicaciones Institucionales, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p> <p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de la máxima autoridad con los Encargados departamentales y colaboradores, • Informaciones en canales como WhatsApp, murales, cartas, oficios. <p>La institución apoya a los empleados en el desarrollo de las tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación Operativa Anual (POA), • Plan de Capacitación Anual. <p>Los directivos delegan entre sus colaboradores proyectos y tareas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guía de Organización y Funciones del Liderazgo Institucional (INAP-GDG-002), • Política delegación de autoridad, • Planeación Operativa Anual (POA), • Acuerdos de reuniones de revisión por la Dirección, • Manual de cargos (INAP-MRRHH-002). <p>La institución promueve la cultura de aprendizaje y desarrollo de competencias de los colaboradores.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), • Plan de capacitación Anual y cualquier otra capacitación necesaria luego de realizado el plan de capacitación anual, • Certificación de Microsoft, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Capacitación y Desarrollo del Personal (INAP-RRHH-003), • Gestión de becas para colaboradores. <p>Se reconoce y se premia a los colaboradores con buen desempeño.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otorgamiento de reconocimientos entregados a los colaboradores, • Bonos por desempeño. | |

Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</p> | <p>La institución desarrolla el análisis de las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detección de Necesidades de ayuntamientos, • Se hizo un análisis de partes interesadas en el Plan estratégico 2021-2024, • Informe de satisfacción de oficinas de RRHH, • Informe de encuesta de satisfacción de carta compromiso, • Informe de encuesta de clima laboral, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p> <p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p> <p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Informe de reuniones con grupos de interés (Facilitadores, Encargados de Recursos Humanos). <p>La institución realiza encuentros con las autoridades políticas para definir políticas públicas relacionadas a la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con el consejo académico, • Reuniones con el Ministro del Ministerio de Administración Pública (MAP), • Intervención en Hospitales y Ayuntamientos. Revisión Ley 41-08. <p>Se han identificado las políticas públicas relevantes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web institucional, • Listado Maestro de Documentos de Origen Externo (INAP-FPD-025). <p>Hemos comprobado que los objetivos y metas de los productos y servicios ofrecidos están alineados con las políticas públicas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico Institucional 2021-2024, Estrategia Nacional de Desarrollo su línea I.I.I.7, • Cumplimiento en indicadores del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP), • Cumplimiento del Sistema de Metas Presidenciales (SIGOB). | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p> | <p>Se involucra a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con personal del Ministerio Administrativo de la Presidencia, • Reuniones con personal de la Universidad Abierta para Adultos, reuniones para la red de entidades de formación, • Reuniones con el personal del Ministerio de Administración Pública, • Reuniones con los encargados de Recursos Humanos, • Reuniones con los facilitadores, • Reuniones con el Consejo Académico. <p>La institución mantiene relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reuniones. <p>Se han desarrollado alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo de asociación de regidores • UASD, • Convenio con la Universidad Abierta para Adultos (UAPA). | |

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|--|
| <p>La Organización:</p> <p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p> <p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p> <p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p> | <p>La Institución identifican las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Partes Interesadas, • Plan Estratégico Institucional 2021-2024. <p>La institución tiene identificados todos los grupos de interés relevantes. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de partes interesadas, • Informes de resultados de encuestas realizadas a Oficinas de Recursos Humanos, • Informes de Carta Compromiso. <p>La institución analiza las reformas del sector público para definir estrategias a considerar en su planificación. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones para la Reforma de la Ley 41-08. | <p>No se ha realizado la actualización de la matriz de partes interesadas.</p> |
| <p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por</p> | <p>La institución analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas. Debilidades, oportunidades y amenazas. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA 2021, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc. | <ul style="list-style-type: none"> Informe de Riesgos. | |

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales. Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades. Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización. Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, | <p>La Institución traduce su misión y visión en objetivos estratégicos y los objetivos operativos en base a prioridades y a las estrategias.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan Estratégico Institucional 2021-2024, Plan Operativo Anual 2021. <p>La Institución involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y planificación.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta a grupos de interés como facilitadores y representantes de instituciones. <p>La Institución integra aspectos de gestión ambiental, responsabilidad social y de género.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Creación de comité medioambiental, Creación de comité de Transversalización de Género, Plan Operativo Anual 2021. <p>La Institución asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Presupuesto Anual aprobado, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc. | <ul style="list-style-type: none"> Plan Anual de Compras y Contrataciones. | |

Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos. 3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para | <p>Se han implantado las estrategias y planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco que apoyan los procesos, proyectos y estructuras.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estructura organizacional 2017, Plan Operativo Anual 2021. <p>La Institución desarrolla cada año planes operativos alineados a la planificación estratégica, con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establecen el nivel de cambio a conseguir.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan Operativo Anual 2021. <p>La institución comunica los objetivos, planes y tareas y los resultados previstos y logrados a los grupos de interés y al personal de la institución.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Correo de socialización de la Planificación Estratégica Institucional (PEI) 2021-2024, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p> <p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Publicación del PEI en la carpeta Gestor de Documentos y en la página web, • Divulgación del Informes del POA 2021 en la página web. <p>La institución monitoriza, mide y evaluar periódicamente sus logros a través de indicadores de gestión y otros métodos como reuniones.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de indicadores de procesos, • Matriz de monitoreo de actividades del POA, • Informe de seguimiento de actividades del POA. | |

Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p> | <p>La institución identifica la necesidad de cambio y posibles innovaciones aplicando el uso de las tecnologías.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Planificación y Gestión del Cambio, • Formulario de Planificación y Gestión del Cambio, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|--|
| <p>2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.</p> <p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p> <p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p> <p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Planificación y Gestión el Cambio. <p>Se ha creado y desarrollado una cultura tendente a la innovación de los servicios brindados, participando de diferentes actividades formativas y de benchlearning.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto red de innovación gubernamental, • Seminario de Innovación Gubernamental por la renovación del sector público, • Certificaciones de Microsoft, • Diplomado de Innovación Pública, • Listado de Asistencia de la Reunión de Transformación Digital con el viceministro de la presidencia. <p>La Institución promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chat institucional en la página web, • Listado de asistencia de reuniones para mostrar los avances de la automatización del proceso misional. <p>La institución asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p> | <p>No se evidencia política de innovación.</p> |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| implementación de los cambios planificados. | Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos interinstitucionales, • Programas de apoyo de cooperación internacional, • POA 2021. | |

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| La Organización: | | |
| 1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización. 2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la | <p>La institución analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de los recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación de Recursos Humanos 2021, • POA 2021. <p>La institución tiene establecidos los procedimientos y políticas para la selección, promoción, remuneración y asignación de funciones de gestión.</p> <p>Evidencia:</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.</p> <p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal (INAP-RRHH-002), • Política Compensación y Beneficios (INAP-PRRHH-001), • Manual de Organización y Funciones (INAP-MPD-004), • Manual de Cargos (INAP-MRRHH-002). <p>La institución cumple con la ley 41-08 y el reglamento de 523-09.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permisos para maternidad, • Permisos de estudios, • Permisos de paternidad, • política de compensación y beneficio. | |
| <p>4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.</p> | <p>La Institución se asegura de que las capacidades de las personas son las adecuadas por medio de la realización de concursos públicos y acogiéndose en lo establecido en el manual de cargos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registros de concursos públicos, • Manual de cargos. | |
| <p>5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p> | <p>La Institución gestiona el proceso de selección a través de concursos públicos siguiendo los lineamientos de la ley 41-08 y apoya la carrera profesional a través de planes de capacitación anual.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concursos Públicos, • Plan de capacitación anual, | |

| | | |
|---|--|---|
| <p>6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p> <p>7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento Capacitación y Desarrollo del Personal (INAP-RRHH-003), • Gestión de becas para el personal. <p>Se ha apoyado la cultura del desempeño de todo el personal en cumplimiento del Reglamento 525-09.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos y evaluaciones del desempeño de forma sistemática en coordinación entre el evaluador y evaluado. <p>La institución ha incluido el enfoque de género como apoyo a la gestión eficaz de recursos humanos en la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Anual 2021, • Comité de transversalización de Género, • Lista de Asistencia de reuniones Comité de Género, • Minutas de reuniones de comité de género. | <p>No se evidencia aprobación de la política de género.</p> |
|---|--|---|

Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p> <p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p> <p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p> <p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y</p> | <p>La institución apoya la capacitación del personal a requerimiento de las áreas para desarrollar las capacidades. Las capacitaciones deben responder a las necesidades de la institución.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de becas, • Detección de Necesidades de Capacitación, • Plan anual de capacitación. <p>La institución atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concursos públicos. <p>La institución permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones internas ofertadas por el INAP, • Capacitaciones externas ofertadas por empresas, • Gestión de becas, • Comité Medioambiental, • Comité de calidad, • Comité de Transversalización de Género, • Comité de ética. <p>La Institución realiza formaciones para el desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgos.</p> <p>Evidencia:</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p> <p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p> <p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Taller Planificación Estratégica, • Formaciones en Office 365, • Planificación Operativa de la Táctica a la Práctica, Planeación Operativa con Metodologías Ágiles. <p>Se les entrega a los nuevos empleados el Manual de inducción, se realiza ruta de entrenamiento por todos los departamentos e inducción en el puesto de trabajo por el supervisor inmediato.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de chequeo de inducción al puesto. <p>La Institución promueve la movilidad interna y externa del empleado.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correos concursos del Misterio de Administración Pública, • Concurso de reclutamiento interno, • Promoción de empleados internos. | |
| <p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p> <p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p> | <p>Desarrollamos y promovemos métodos modernos de formación.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones en Moodle, • Capacitación en office 365, • Certificación de Microsoft. <p>Planificamos actividades formativas en las áreas de gestión de riesgos y ética.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curso Básico de Ética para Servidores Públicos, • Curso de Inducción al enfoque de género, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Empoderamiento de las mujeres para el cambio y el desarrollo, • Inducción al comité de transversalización de género, • Reuniones con las áreas para el levantamiento de riesgos y oportunidades. <p>Evaluamos el impacto de los programas de formación y el desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de efectividad de las capacitaciones. | |

Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p> <p>2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de</p> | <p>Se promueve una cultura de comunicación abierta.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuentros con los directivos, • Reuniones con el equipo, • Taller de Planificación estratégica. <p>Se evidencia el uso de buzón internos de sugerencias, reuniones con los equipos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registros de Reuniones generales, • Informe de buzón de sugerencias interno. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>ideas (brainstorming)).</p> <p>3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.</p> <p>4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p>5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.</p> <p>6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p> | <p>La Institución involucra a los empleados y a los representantes en el desarrollo de planes. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operativos médicos del ASPINAP en conjunto con la Dirección General, • Campamento de verano para hijos de empleados en conjunto con el ASPINAP, • Participación de miembros del ASPINAP en concursos públicos. <p>La Institución procura el consenso entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de desempeño, • Elaboración del Plan Operativo Anual. <p>La Institución realiza periódicamente encuestas a los empleados. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de clima organizacional. <p>La Institución asegura buenas condiciones ambientales de trabajo con toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y requisitos de seguridad laboral. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jornadas de vacunación, • Pruebas PCR, • Jornada de Profilaxis dental, • Jornada para estudios de la vista, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La Institución tiene conformado el Comité de Sistema de Seguridad y salud en el Trabajo (SISTAP). <p>La Institución garantiza condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permisos por maternidad, • Permisos de estudio, • Licencia por maternidad o paternidad, • Permisos personales. | |
| <p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p> <p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p> | <p>La Institución cuenta con la asociación Aspinap.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ayudas económicas a través de Aspinap. <p>La institución ha realizado reconocimientos al personal en actividades de integración.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimientos en aniversario de la institución • Placas de reconocimientos al personal bajo diferentes criterios. | |

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <p>1. Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p> | <p>La Institución identifica socios clave y establece el tipo de relaciones.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de partes interesadas, • Proveedores del Estado. | |
| <p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p> <p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p> <p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p> | <p>Se han desarrollado y gestionado acuerdos de colaboración adecuados con organismos nacionales.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo con la Universidad autónoma de Santo Domingo (UASD), • Acuerdo con la Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <p>La Institución define las responsabilidades de cada socio en la gestión de alianza/colaboración.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ver acuerdos interinstitucionales. <p>La Institución ha identificado las necesidades de alianzas público-privada.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos con la Universidad Abierta para Adultos (UAPA). | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p> | <p>La Institución selecciona a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal de Compras y Contrataciones. | |

Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p> | <p>La institución asegura una política proactiva de información. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de Comunicación Institucional (INAP-PC-002), • Conformación el comité de la página Cam web. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p> <p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p> <p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p> | <p>La institución incentiva la participación y colaboración activa de ciudadanos/clientes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de la encuesta de Satisfacción de Carta Compromiso al Ciudadano, • Informe de encuesta de satisfacción a oficinas de Recursos Humanos, • Buzón de quejas y sugerencias. <p>La Institución define un el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de encuesta oficinas de recursos humanos, • Informe de encuesta de carta compromiso, • Política de Encuesta de Satisfacción y Manejo de Reclamos, Quejas, Sugerencias y Felicitaciones (INAP-PPD-009). <p>La Institución Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso al ciudadano publicada en la página web. | |

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| La Organización: | | |
| <p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p> <p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p> <p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p> | <p>La Institución alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación Estratégica 2021-2024, • Planificación presupuestaria, • Medición de indicador eficacia presupuestaria SIGOB, • Informe trimestral de avance de actividades del POA. <p>La Institución ha analizado los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras a partir del análisis de los riesgos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de riesgos y oportunidades. <p>La Institución asegura la transparencia financiera y presupuestaria.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ver sección de transparencia del portal web donde se publica el presupuesto y ejecución presupuestaria. <p>Se asegura la gestión eficaz de los recursos financieros.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SIGEF, • Plan anual de compras y contrataciones (PACC), • Memoria Institucional. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| 5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.). | Se introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos. Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> • Control presupuestario y presupuesto por proyectos, • SIGEF. | |
| 6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado. | La Institución establece en varios documentos, la delegación de responsabilidades, las decisiones de control recaen en la máxima autoridad y en la Encargada Administrativa. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Organigrama del INAP, • Manual de Organización y Funciones (INAP-MPD-004), • Manual de Cargos. | |

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p> | <p>La Institución posee un Sistema de Gestión Documental donde almacena, mantiene y evalúa información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carpeta Compartida Gestor de Documentos, • Servicios Online en Sharepoint. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p> <p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> | <p>La institución a través de su página web, garantiza que la información esté disponible externamente luego de ser recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes del POA, • planificación Estratégica, • Planificación Operativa Anual, • Memorias institucionales. <p>La Institución aprovecha las oportunidades de transformación digital para aumentar el conocimiento a través y potenciar las habilidades digitales.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso del Office 365, • Trabajos en la Nube, • Carpetas compartidas en el servidor, • Servicios Online, • Entrenamientos de Office 365. <p>La Institución establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta Compromiso al Ciudadano divulgada en redes sociales, página web, carpeta compartida Gestor de Documentos, • Redes Sociales, • Acuerdos interinstitucionales. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p> | <p>La Institución monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión Documental de Sistema de Gestión de la Calidad/Carpeta compartida Gestor de Documentos, • Carpetas compartidas de las áreas con almacenamiento en los servidores, • Carpetas en la nube. | |
| <p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p> <p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p> <p>8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p> | <p>La Institución tiene canales internos tanto físicos como digitales para difundir información a toda la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico Outlook, • Murales físicos, • Plataforma Office 365, • Grupo de WhatsApp INAP Social. <p>La Institución asegura un intercambio de conocimiento entre el personal de la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentos publicados en la Carpeta compartida Gestor de Documentos, • Correos institucionales, • Portal transparencia, • Página web, • Intranet. <p>La Institución asegura que el conocimiento clave de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.</p> <p>Evidencia:</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|--|-----------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos aprobados, • Políticas aprobadas, • Inducciones al personal de nuevo ingreso. | |

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|--|
| La Organización: | | |
| 1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. | <p>La gestión de la tecnología se lleva a cabo en consonancia con los objetivos estratégicos y operativos de la institución.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan operativo anual del área de tecnologías de la información y comunicación. | |
| 2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto. | <p>Las tecnologías adquiridas han sido para responder a las necesidades institucionales.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Office 365. | No se evidencia indicador de costo-efectividad |
| 3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.). | <p>La Institución se asegura del uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Office 365, • Servicios Online para el área de Recursos Humanos. | |
| 4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en | <p>La Institución aplica de forma eficiente las tecnologías más adecuadas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma Office 365, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p> <p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p> <p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Carpeta Gestor de Documentos, • Capacitaciones office 365, • Las certificaciones internacionales MOS, • Página Web Institucional. <p>La Institución aplica las tic para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma office 365, • Servicio en línea para solicitud de vacaciones, permisos y certificaciones laborales. <p>La Institución implementa normas y protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Firewall, • Criterios de seguridad establecidos para los usuarios al momento de crear la credencial a los usuarios, • El antivirus McAfee. <p>La institución toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental en las TIC a través de servicios online que eliminan el uso de papel a la hora de la solicitud de estos servicios.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Automatización de los servicios de permisos, vacaciones, y certificaciones. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|---|-----------------|
| | | |

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| <p>La Organización:</p> <p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p> <p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p> | <p>La institución realiza mantenimiento preventivo y correctivo de sus instalaciones.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contamos con 9 Oficinas regionales y una en la SEDE Santo Domingo, • POA 2021, • Procedimiento de mantenimiento preventivo y correctivo, • Solicitudes de mantenimiento de transporte, planta eléctrica, fumigación. <p>La Institución cuenta con oficinas y salones con espacios abiertos, se reorganizaron las oficinas y laboratorios multimedia en la sede central, se habilitó un nuevo comedor y se ha remodelado algunas áreas de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registros remodelación del lobby, • Registros remodelación de la Dirección General, • Salones y oficinas, • Nuevo comedor, • POA 2021. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p> <p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p> | <p>La Institución cuenta con procedimientos para asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requisición almacén (INAP-FAF-004). <p>Se prestan los espacios a otras instituciones del Estado para fines de concursos públicos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ver solicitudes de salones. | |
| <p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p> | <p>Se cuenta con prácticas de mantenimiento y chequeo mensual de las unidades de transporte para garantizar su correcto funcionamiento y durabilidad. Igualmente, se le da mantenimiento a la planta eléctrica de manera mensual.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registros de mantenimiento de transporte, • Registros de Mantenimiento de Planta Eléctrica. <p>La Institución cuenta con ascensores y está ubicada cerca de vías de fácil acceso del transporte público, las cuales están identificadas en la carta compromiso al ciudadano.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso aprobada. | |

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| La Organización: | | |
| <p>1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.</p> <p>2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.</p> | <p>La Institución tiene identificado, mapeado y descrito sus procesos. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mapa de proceso 2020, • Manual de procesos y procedimientos del proceso misional, • Procedimientos. <p>Se ha diseñado e implementado sistemas para gestionar requerimientos de gestión humana. Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sharepoint servicios online. | |
| <p>3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p> | <p>La institución analiza y evalúa sus procesos. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de riesgos y oportunidades 2021. <p>La Institución cuenta con procedimientos donde se colocan los responsables de las diferentes actividades. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos aprobados carpeta Gestor de Documentos, • Fichas de proceso. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p> <p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p> <p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p> | <p>La institución simplificó el trámite de solicitud de vacaciones, permisos y certificaciones laborales.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios online en sharepoint, • Informe de auditorías internas y externas. <p>Se impulsa la innovación a través de benchlearnings.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reunión. <p>La institución establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de indicadores de calidad. <p>Se garantiza la protección de los datos en el cumplimiento de las normas OPTIC.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificaciones OPTIC. | |

Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|------------------|---|-----------------|
| La Organización: | | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|---|
| <p>1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.</p> <p>2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.</p> <p>3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.</p> <p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en</p> | <p>La Institución involucra a los ciudadanos /clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de satisfacción, • Encuesta de percepción del MAP, • Encuestas Oficinas de Recursos Humanos, • Encuesta de Carta Compromiso. <p>Mejora (cambio de hosting y prestaciones del servidor) de la plataforma Moodle para la impartición de la docencia de cursos virtuales. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo del proveedor para alojamiento de plataforma web, • Captura de la nueva ubicación de la plataforma. <p>La institución creó la unidad de género. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA 2021, • Creación Comité de transversalización que consta de 7 personas, • Minuta de reuniones Comité de Transversalización, • Capacitaciones en el área de Igualdad de Género. <p>La Institución promueve la accesibilidad a los servicios. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso, • Página web (Inscripción en línea), • Redes Sociales. | <p>No se evidencia aprobación del borrador de política de género.</p> |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tableros de anuncios en Braille y audio). | | |

Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| La Organización: | | |
| <p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p> <p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p> | <p>Se ha definido a través de: Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional, Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI, • POA, • Certificación en la Norma ISO 9001:2015. <p>La institución tiene en funcionamiento un piloto del módulo de inscripción de eventos formativos para que los encargados de RRHH puedan inscribir por esa vía a los servidores públicos de su institución. También, la institución comparte con otras instituciones sistemas para facilitar el intercambio de datos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Piloto Módulo de Inscripción en página WEB, • SISMAP, • Portal concursata, | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p> <p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p> <p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p> <p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • SIAB, • SIGEF, • SASP, • SISANOC. <p>La Institución crea grupos de trabajo con las organizaciones.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • INFOTEP, • Ministerio de Administración Pública para reforma de la Ley 41-08. <p>Se incorporan incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos interorganizacionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Premio a la Excelencia, • Reconocimiento a buenas prácticas. <p>La Institución coordina y une procesos con socios claves.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • UAPA, • INFOTEP, • UASD, • SISMAP. <p>La institución realizó el diplomado de relaciones Dominico Europa en colaboración de la Unión Europa.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diplomado, certificados, plataforma virtual. | |

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| La opinión de los ciudadanos/clientes sobre: | | |
| 1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros). | Según la encuesta de satisfacción de carta compromiso, los participantes mostraron una satisfacción de 94%. Evidencia: <ul style="list-style-type: none">Informe de satisfacción y retroalimentación Carta Compromiso al Ciudadano. | |
| 2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). | Según la encuesta a los encargados de oficinas de RRHH, la satisfacción alcanzada en el segundo trimestre del 2021 fue de 77%. Evidencia: <ul style="list-style-type: none">Informe de satisfacción de oficinas de recursos Humanos segundo trimestre 2021. | |
| 3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. | En la encuesta de satisfacción de los servicios ofrecido a los Encargados de Recursos Humanos, se da la oportunidad de exponer que se debe mejorar en el servicio brindado. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| | Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> Informe de satisfacción de oficinas de recursos humanos, Mejoras realizadas en la entrega del servicio. | |
| <p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ciudadanos.</p> | <p>Implementación de la Ley 200-04 a través del portal de transparencia.</p> Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> Indicadores del portal de compras y contrataciones, Informe de la comisión de ética sobre el procedimiento de reclutamiento y selección por concursos públicos, Evaluaciones periódicas Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental. <p>Se demuestra en la encuesta de Carta Compromiso al ciudadano el atributo de Fiabilidad donde los usuarios respondieron sentirse seguros con el servicio prestado en un 91%.</p> Evidencia: <ul style="list-style-type: none"> Informe Carta Compromiso. | |

2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>La opinión de los usuarios sobre:</p> <p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p> | <p>Un 83% de los encuestados está satisfecho con la Fiabilidad, y un 17% del total, no se encuentra satisfecho.</p> Evidencia: | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ver informe de satisfacción, segundo trimestre 2021. <p>Respecto al horario de servicios que brinda la institución para atender a los usuarios, el 19.6% considera sentirse completamente satisfecho, el 31.4% muy satisfecho y el 41.2% satisfecho.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta realizada por el Ministerio de Administración Pública 2019. <p>El 94% de los encuestados dicen están satisfecho con el servicio recibido.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de satisfacción de carta compromiso. | |
| <p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p> | <p>Según los datos obtenidos, alrededor del 96.1% de los usuarios afirmaron sentirse satisfechos con la adecuación de los servicios que brinda el Instituto Nacional de Administración Pública, a sus necesidades. En detalle, el 29.4 % de los usuarios asegura sentirse completamente satisfecho, el 25.5 % muy satisfecho y el 41.2% satisfecho.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta realizada por el Ministerio de Administración Pública en el 2019. <p>La Institución ha realizado el maratón de innovación gubernamental. Esta actividad tuvo un nivel de satisfacción de parte de los participantes de un 96%.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de asistencia. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>6) Agilidad de la organización.</p> <p>7) Digitalización en la organización.</p> | <p>La Institución tiene aprobado el proyecto del chat para la página web institucional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta de aprobación del proyecto. <p>La Institución ha digitalizado algunos de los servicios internos de RRHH y también está en marcha la implementación del piloto del módulo de inscripción.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de asistencia de la presentación del módulo. | |

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).</p> <p>2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.</p> <p>3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento</p> | <p>Un 28% de los encuestados está satisfecho con la rapidez/ tiempo de entrega de certificado, y un 72% del total, no se encuentra satisfecho.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de Satisfacción y Retroalimentación De Partes Interesadas. <p>La Institución responde en tiempo oportuno las quejas y sugerencias.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes OPTIC 3 I I e informe OAI. <p>Se evidencia el cumplimiento de los estándares de calidad en los procesos</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>de los compromisos/estándares de calidad.</p> <p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</p> | <p>de revisión por la Dirección y las auditorías Externas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe De revisión por la dirección abril 2021, • Certificación de acreditación Norma ISO 9001:2015. <p>Según la última medición realizada en junio estas son las mediciones obtenidas de los atributos y estándares comprometidos:</p> <p>Programas de tecnologías</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad 91% • Amabilidad 91% • Profesionalidad 91% <p>Programas de inducción</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad 94% • Amabilidad 94% • Profesionalidad 96% <p>Programas para el desarrollo de Competencias y Habilidades Administrativas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad 98% • Amabilidad 92% • Profesionalidad 95% <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta carta compromiso junio 2021. | |

2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la</p> | <p>Siete canales, en los cuales se colocan informaciones actualizadas.</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p> <p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p> <p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p> <p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p> <p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> | <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web, • Instagram, • Facebook, • Twitter, • YouTube, • Carta Compromiso, • Murales. <p>La página web del Inap está disponible 24/7.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web 24 horas. <p>La Institución tiene disponible los objetivos y resultados del Plan Operativo Anual.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe del POA en la página web y Gestor de Documentos, • Matriz de seguimiento de Actividades del POA, • Informe trimestral de seguimiento a objetivos del POA. <p>La Institución hace uso del SAIP.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe SAIP. <p>Según la encuesta de satisfacción ciudadana el 95.5% está satisfecho con los horarios establecidos para brindar el servicio.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de encuesta de satisfacción ciudadana 2019. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|----------------------------|
| <p>6) Tiempo de espera.</p> <p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>8) Costo de los servicios.</p> <p>9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).</p> | <p>Según la encuesta de satisfacción ciudadana el 96% está satisfecho con el tiempo de espera para que lo atendieran.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informe de encuesta de satisfacción ciudadana 2019. <p>Según la encuesta de satisfacción ciudadana el 87.1% está satisfecho con el tiempo que dura la institución para prestar el servicio.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informe de encuesta de satisfacción ciudadana 2019. <p>La Institución tiene su carta compromiso aprobada.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ver carta compromiso aprobada. | <p>No existe medición.</p> |

3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> | <p>La institución implica a sus grupos de interés a través de encuestas y por medio de las solicitudes recibidas por medio de los buzones.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informe de retroalimentación de partes interesadas. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|---|
| <p>2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias</p> | <p>La institución da respuesta a las quejas y sugerencias recibidas. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de quejas, sugerencias y felicitaciones recibidas a través del buzón, • Buzón físico: 0 quejas y sugerencias. | |
| <p>recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</p> <p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).</p> <p>5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por</p> | <p>La Institución ha creado el chat institucional en la página web de la institución para dar respuesta de manera digital a las inquietudes de los servidores públicos con relación al servicio recibido y a la ciudadanía en general. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chat en la página web. <p>La Institución realiza dos veces al año la revisión al Sistema de Gestión de la Calidad donde se visualiza la matriz de partes interesadas y cualquier variación que esta realiza. Evidencia:</p> | <p>No se evidencian indicadores de diversidad cultural y social de los ciudadanos clientes.</p> |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas. | <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de revisión por la dirección, • Informe de revisión por la dirección. | |

4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.</p> <p>2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p> | <p>La Institución cuenta con su Carta Compromiso al Ciudadano. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta compromiso al Ciudadano. <p>La Institución ha alcanzado una puntuación de un 100% en el mes de mayo por parte de DIGEIG. Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal de Transparencia INAP. | |

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

I. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>Opinión del personal respecto a:</p> <p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los</p> | <p>La institución realiza encuestas para conocer la imagen y rendimiento global de la organización.</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</p> <p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Medición de junio 2021 de satisfacción de carta compromiso 94%. • Medición del año 2019 satisfacción de Satisfacción Ciudadana 92.4%. • Medición de junio de 2021 satisfacción de encargados de recursos humanos 77%. <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de encuesta de satisfacción Ciudadana, • Informe de encuestas realizada a las áreas de RRHH de las instituciones, • Resultados de encuesta Carta Compromiso. <p>La Institución involucra a las personas de la organización en la toma de decisiones. De un total de 57 colaboradores encuestados, un 5.26% tiene conocimiento de la filosofía institucional, un 10.53% tiene conocimiento mínimo y un 84% no tiene conocimiento de la nueva filosofía institucional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de asistencia de Elaboración del PEI 2016-2020 y 2021- 2024, • Estudio realizado sobre conocimiento de filosofía institucional. | |
| <p>3) Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> | <p>Los colaboradores participan en las actividades de mejora de la institución.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora de proceso, • Autodiagnóstico CAF, | |

| | | |
|---|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Revisión por la dirección, • Política de delegación de autoridad, • Comité de Calidad, • Comité SISTAP, • Comité de Transversalización de Genero, • Premio Reconocimiento a Buenas prácticas. | |
| <p>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</p> <p>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.</p> | <p>El 73% de los empleados encuestados dice denunciar los actos de corrupción. El 80% de los empleados dice actuar con transparencia y legalidad.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de clima organizacional 2020, Austeridad y combate a la corrupción. <p>La institución realiza cada dos años la encuesta de clima organizacional. Igualmente cuenta con buzón interno para el personal de la institución.</p> <p>Buzón interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enero: 0 solicitudes, • Febrero: 0 solicitudes, • Marzo: 0 solicitudes, • Abril: 0 solicitudes. <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de encuesta de clima organizacional 2020, • Informe de buzón interno. | |
| <p>6) La responsabilidad social de la organización.</p> | <p>La institución conformó el comité de medioambiente, el cual ya tiene iniciativas de actividades que impactaran positivamente en el medioambiente.</p> <p>Evidencia:</p> | <p>No se ha establecido indicador para medir la responsabilidad social de la organización.</p> |

| | | |
|---|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Acta de conformación de comité, • Minutas de reuniones de comité, • Listado de asistencia. | |
| 7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación. | <p>La Institución realizó el maratón de innovación gubernamental mostrando un nivel de satisfacción de los participantes de un 96%.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de asistencia, • Videos, • Fotos. | |
| 8) El impacto de la digitalización en la organización. | <p>Se evidencia en la encuesta de clima organizacional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso de las herramientas tecnologías 90%, • Encuesta de clima 2020. | |
| 9) La agilidad de la organización. | <p>Se evidencia en la encuesta de clima organizacional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 63% de los encuestados dijo que la institución tiene sus procedimientos actualizados, • Se evidencia en la encuesta de clima organizacional 2020. | |

2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| Opinión del personal respecto a: | | |
| 1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, | <p>El 67% de los colaboradores dijo que su supervisor hace buena distribución del trabajo según las competencias y capacidades.</p> <p>El 62% dijo tener los recursos necesarios para la realización de sus funciones.</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p> <p>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</p> <p>4) La gestión del conocimiento.</p> <p>5) La comunicación interna y los métodos de información.</p> <p>6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</p> | <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se evidencian resultados en la encuesta de clima organizacional 2020. <p>El 84.89% de los encuestados dice que la institución implementa propuestas de solución para simplificar procesos de trabajo.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de clima organizacional / Normativa y proceso 2020. <p>La Institución evalúa al 100% de su personal a través del sistema de evaluación del desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de evaluación del Desempeño. <p>La Institución cuenta con la carpeta compartida llamada Gestor de Documentos donde tiene toda la documentación del quehacer institucional aprobada en el Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestor de Documentos. <p>El 64% de los encuestados dice que en la institución se hace el uso correcto de los medios de comunicación interna</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de clima organizacional 2020. <p>El 40.7% de los encuestados dice que la institución cuenta con un sistema de reconocimiento de personal. El 66% de los encuestado dice que en su departamento se reconoce el logro de resultados.</p> <p>Evidencia:</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| 7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. | <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. <p>El 52% de los empleados dice que en la institución existen comités que captan nuevas sugerencias para mejorar.</p> <p>El 56% de los empleados dice que en su área se buscan nuevas formas de mejorar los servicios ofrecidos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. | |

3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| Opinión del personal respecto a: | | |
| <p>1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p> <p>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</p> <p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p> | <p>El 43% de los empleados considera que la Institución realiza acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. <p>El 51% de los colaboradores considera que la Institución le permite dedicar tiempo a su familia. En cuanto al horario de trabajo, el 56% de los empleados considera que en su área se respeta el horario de trabajo.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. <p>Se evidencia en la encuesta de clima dice 49 % está de acuerdo que en la institución se dan las oportunidades de</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</p> | <p>ascenso y promoción sin distinción entre mujeres y hombres.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informe Encuesta de Clima 2020. <p>El 45% de los colaboradores considera que la Institución tiene las condiciones de higiene y seguridad para realizar el trabajo.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. | |

4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>Opinión del personal respecto a:</p> <p>1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.</p> <p>2) Motivación y empoderamiento.</p> <p>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.</p> | <p>El 63.95% de los colaboradores considera que la Institución promueve el movimiento como una forma de crecimiento dentro del sistema de carrera.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. <p>El 68% de los empleados dicen estar de acuerdo con que se les empodera para tomar decisiones en el desempeño de su trabajo y cumplimiento de metas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. <p>El 34% de los colaboradores considera que la Institución ofrece programas de capacitación alineado a sus funciones.</p> <p>Evidencia:</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|----------|--|-----------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. | |

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).</p> <p>2) Nivel de participación en actividades de mejora.</p> <p>3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.</p> | <p>La institución cuenta con indicadores para medir el nivel de rotación del personal y las quejas y sugerencias recibidas por el buzón de sugerencia.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Quejas recibidas en el primer cuatrimestre: 0, Indicador de rotación de personal año 2020: 22.96. <p>El 75% de los empleados dice impulsar mejoras en la forma de trabajar.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima organizacional 2020. <p>No se ha recibido ningún dilema ético hasta el momento.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Relación de estadística de la solicitud recibida en OAI Informe estadístico trimestral 311 (Queja, reclamación y sugerencia), | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-----------------|
| <p>4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.</p> <p>5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Informe estadístico de la CEP. <p>El personal participa en actividades de responsabilidad social.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jornadas de orientación sobre el COVID-19, • Entrega de brochures a la ciudadanía, • Talleres de inclusión a las personas con discapacidad. <p>La institución tiene definido indicadores para medir el nivel de satisfacción de las partes interesadas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de indicadores de procesos. | |

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo,</p> | <p>El rendimiento individual se mide anualmente a través de la evaluación del desempeño</p> <p>Evidencia:</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|-----------------|
| <p>índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p> <p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p> <p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</p> <p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de desempeño 2020. <p>Hemos medido el nivel de uso de las tecnologías a través de informes.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de Teletrabajo, • Reporte de uso de las Tecnologías. <p>La Institución tiene un indicador que mide la ejecución del plan de capacitación. La medición correspondiente al primer semestre es de un 38.60%.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Indicadores de Procesos. <p>Se reconoce el mérito individual y de equipo.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento al personal en actividades de integración por capacitaciones realizadas, por reflejar valores institucionales, • Felicitaciones a través de correos electrónicos. | |

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|------------------------------------|---|-----------------|
| Opinión de la sociedad respecto a: | | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|---|
| <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo</p> | <p>Se han realizad acciones de apoyo financiero en momentos de crisis en colaboración con el MAP.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Donación al Asilo de Ancianos San Fco. de Asís. | |
| <p>financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.</p> | | |
| <p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> | <p>Estamos en el lugar no. 18 en Webometrics - República Dominicana.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • https://www.webometrics.info/en/Latin_America/Dominican%20Republic . | |
| <p>3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.</p> | <p>Se han realizado algunas acciones dirigidas a personal en desventaja.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Donación al Asilo de Ancianos San Fco. de Asís. | |
| <p>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</p> | | <p>No existe indicador para medir el impacto de la organización en el desarrollo económico y el país.</p> |
| <p>5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p> | | <p>No existe indicador para medir el impacto de la organización en la calidad de la democracia.</p> |
| <p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p> | <p>La institución tiene conformado el comité medioambiental.</p> | <p>No se evidencia indicador para medir el impacto medioambiental.</p> |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|------------------------|
| <p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> | <p>La institución es evaluada mensualmente por la Dirección General de Ética (DIGEIG).</p> <p>Puntuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enero 89 • Febrero 99 • Marzo 99 • Abril 100 • Mayo 100 <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la DIGEIG 2020. | |

**Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.
Indicadores de responsabilidad social:**

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|--|
| <p>1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).</p> <p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> | <p>La Institución tiene conformado el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y el comité medioambiental. La institución ha implementado vasos biodegradables para tomar aguay café.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta de conformación, • Compra de vasos biodegradables pata café y agua, • Señalizaciones para apagado de bombillos, • Llave del lavamanos con sensores para ahorro de agua. | <p>No existe indicador para medir las actividades de la organización para preservar y mantener los recursos.</p> <p>No se evidencia un indicador para la medición de la frecuencia de las relaciones con los grupos de interés relevantes.</p> |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|--|
| <p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de</p> | <p>Se evidencia las siguientes métricas en las redes sociales</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe primer trimestre Año 2021, • Twitter 185/ interacciones 110,500, • Instagram 233/ interacciones 9,875, • Facebook: 233 / interacciones 19,953, • YouTube: 8 / visto 1,516. <p>Se evidencian acciones de ayudas con donativos a personas con discapacidad en colaboración con el MAP.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Donativo al asilo de ancianos 2020. | |
| <p>programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p> | <p>La institución cuenta con la Red de Innovación Gubernamental. La red de entidades de formación.</p> <p>Evidencia:</p> <p>Seminarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maratón de innovación • Nota de prensa maratón • Documento publicado en página web • Convenio firmado de la red de entidades de formación | <p>No se evidencia el apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).</p> | <p>La institución ha realizado charlas de seguridad y salud en el trabajo. Se han realizado jornadas de vacunación y pruebas para detectar COVID 19.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Listado de asistencia de charlas de seguridad y salud en el trabajo, • Prueba PCR, • Prueba de sangre para detectar Covid19, • Vacuna contra la influenza. | <p>No evidencia relación costo-beneficio.</p> <p>No se evidencian resultados de informe de sostenibilidad social.</p> |
|---|---|---|

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|--|-------------------------------------|
| 1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos. | <p>Medimos la prestación de servicios a través de la encuesta de satisfacción a los usuarios y registramos los resultados de nuestros servicios anualmente.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memoria Institucional 2021, Estadísticas de capacitación. | |
| 2) Resultados en términos de “Outcome” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos). | | No existen indicador para medición. |
| 3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados. | <p>Se evidencia benchmarking.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escuelas homólogas en España • Escuelas homólogas en Perú. | |
| 4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización. | <p>La institución cuenta con una herramienta para medir el cumplimiento de contratos/convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recolección de informaciones para redacción de acuerdos INAP-FJ-001. | No existe medición. |
| 5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño. | <p>La institución tiene establecida dos auditorías internas.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes auditorías internas marzo 2021, • Informes de auditorías externas septiembre 2021, • Informe de carta compromiso julio 2021. | |
| 6) Resultados de innovaciones en servicios/productos. | <p>La institución ha innovado a través de la plataforma para la impartición de docencia virtual, piloto de la automatización del formulario de inscripción en</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|---|-----------------|
| 7) Resultados de la implementación de reformas del sector público. | <p>eventos formativos, servicio de chat en la página web institucional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma Moodle, • Chat Institucional en página web, • Digitalización de servicios internos de RRHH, • Digitalización del servicio. <p>El INAP realizó reuniones para revisión de la ley 41-08, lo concerniente al INAP.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de modificación concerniente al INAP. | |

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-----------------|
| <p>Eficiencia de la organización en términos de:</p> <p>1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p> | <p>Actualmente tenemos un nivel de cumplimiento de 91.05% en el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP)</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ranking SISMAP Poder Ejecutivo. | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|---|---|-------------------------------------|
| 2) Mejoras e innovaciones de procesos. | <p>La institución ha trabajado en la mejora del proceso misional a través de la digitalización y talleres de gestión por procesos donde se han identificado indicadores, informaciones para documentar.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe mejora del proceso misional, • Digitalización del módulo de inscripción, • Aprobación chat página web institucional. | |
| 3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo). | <p>La institución realizó un bench learning con la Dirección de Investigaciones del MAP.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minutas de reunión. | |
| 4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas). | <p>La institución cuenta con una herramienta para medir el cumplimiento de contratos/convenios entre las autoridades y la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recolección de informaciones para redacción de acuerdos INAP-FJ-001. | No existe medición. |
| 5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). | <p>La institución ha digitalizado algunos servicios internos y externos que conducen a una mejora significativa en el impacto del uso del papel.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios internos del área de RRHH, • Módulo de inscripción de participantes. | No existe evidencia de la eficacia. |
| 6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas. | <p>La Institución logro certificarse bajo la norma ISO 9001:2015 y ha realizado varias auditorías internas.</p> <p>Evidencia:</p> | |

| Ejemplos | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora |
|--|--|--|
| <p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Informe de auditoría de seguimiento a la certificación, • Informe de auditoría interna marzo 2021. <p>La Institución está implemento por primera vez el premio a la calidad interno, efectuado en diciembre del año 2020. también se postulará al premio a la calidad organizado por el Ministerio de Administración Pública.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de verificación para evaluación, • Premios definidos, • Anuncio del premio, • Aprobación por parte del Director General del premio. | |
| <p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p> <p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p> | <p>Cumplimiento del indicador de Ejecución Presupuestaria, de la Dirección General de Presupuesto.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ver indicador. | <p>No se indicador para medición de la eficiencia de costos.</p> |

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autodiagnóstico, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.